

《以业务为导向的场景化 KPI 指标设计工作坊》

主讲：张子斌老师

【课程背景】

中国的企业面临宏观经济增长降速和疫情三年冲击的双重压力，在经济下行的环境中，企业若想突出重围，越来越多的关注组织效能。如何通过驱动与践行卓越的绩效管理，实现公司的目标，成为了企业当下的迫切需求。

在推进企业的绩效管理过程中，发现绩效指标的设计，是能否实现绩效考核目的和意义的重中之重。在实操中，常常容易遇到以下问题：

- 公司的目标没有有效的层层分解，指标和战略和业务之间的关系没有体现出来
- 各单位自己提考核指标，公司再统一汇总，并没有形成力出一孔的指标体系
- 考核指标要不过于繁琐，要不没有考核依据，人情化因素比较大，与工作的连挂关系不大

张子斌老师《以业务为导向的场景化 KPI 指标设计工作坊》课程，将为我们讲述绩效指标的设计方式和方法，指标分解的逻辑，指标的维度和监控的方式等方面内容。

通过 KPI 指标的场景化模式，引导参训人员进行模拟演练的方式，帮助大家系统掌握如何制定考核目标的方法和工具。

【课程收益】

- 打通目标、指标、激励与公司经营目标、财务数据的勾稽关系
- 掌握 KPI 的系统构成，如四个维度，设计原则等
- 系统学习组织 KPI 以及个人 KPI 的设计方法，保证指标的设计科学有效

【课程特色】

- 需求诊断：课前充分沟通，确定培训的需求定位和要求，并针对性的提出解决方案
- 定制课程：结合需求对象的工作场景，设计到培训的过程中
- 模拟演练：结合企业的实际情况，用方法和工具，指导进行现场演练
- 工具落地：方法和工具全程使用，既有理论，还有实践，案例丰富，工作实操性强

【课程对象】

企业中高层管理人员、人力资源从业人员等

【课程时间】

2 天（6 小时/天）

【课程大纲】

一、认知 KPI 的系统构成

1、KPI 的四个维度

(1) 财务维度：如营收增长、利润额、成本控制率、资产回报率等。关注企业的盈利能力、资金流动性与财务健康状况，确保经营效益可量化评估。

(2) 客户维度：包括客户满意度、客户忠诚度（复购率、留存率）、市场份额、客户投诉率等。衡量企业在客户获取、保留与价值创造方面的表现。

(3) 内部流程维度：例如生产周期、产品合格率、项目交付准时率、流程优化效率等。着眼于企业运营流程的高效性、质量控制与持续改进能力。

(4) 学习与成长维度：涵盖员工培训时长与效果评估、员工满意度、关键岗位人才流失率、新技术应用与创新成果等。致力于提升企业的知识资本、人才储备与创新能力。

2、KPI 的选取与设计

(1) KPI 的定义和标准

包括 KPI 指标的名称、计算方法、数据来源、统计周期与目标值设定依据

(2) KPI 的设计原则

确保指标具有明确性、可衡量性、可达成性、相关性与时效性（SMART 原则）

3、KPI 指标权重分配

依据战略重要性与业务优先级，为各维度及维度内的 KPI 指标分配合理权重

(1) 权重之和

权重之和应为 100%，以体现不同指标对整体绩效评估的相对贡献程度

(2) 确定权重

应用层次分析法等工具辅助确定权重，确保权重分配的科学与客观性

4、KPI 目标值的设定

(1) 目标值周期确定

结合企业历史数据、行业标杆数据与战略规划要求，为每个 KPI 指标设定阶段性（季度、年度）目标值

(2) 目标值设计原则

目标值应具有一定挑战性，同时兼顾实际可行性，以激励员工努力提升绩效水平并实现企业战略目标。

二、如何设计组织的 KPI

1、战略地图的绘制

➤ BSC 模型确定关键绩效领域

2、战略目标的确定

➤ 由关键成功因素设定组织 KPI

➤ 绩效目标设计的方法

定量指标的设计/定性指标的设计

- 各层级目标的确定

公司目标的确定/部门目标的确定

- 目标确定中的协同

分解拆分企业目标至 N-2 级/确定企业年度发展里程碑事件

三、如何设计个人的 KPI

1、岗位关键职责的确定

梳理个人所在岗位的主要工作职责，提炼出对工作成果有重大影响的关键任务与职能领域。

2、个人 KPI 指标选取

- 业绩成果指标

如销售额、项目完成数量、客户满意度提升比例等直接反映工作业绩的指标

- 工作质量指标

例如产品合格率、报告准确率、错误率降低幅度等体现工作完成质量的参数

- 效率指标

任务处理时间、流程周期缩短比例、单位时间产出量等衡量工作速度与效率的内容

- 能力发展指标

针对专业技能提升程度、新技能掌握情况、培训参与度与成果等方面设定

3、指标权重的设定

4、目标值的确定

结合历史数据、行业标准、公司期望等因素，为每个 KPI 指标设定具体、可达成的目标值与挑战值。

5、考核周期的制定

明确 KPI 的考核周期，如月度、季度、年度等，以便定期评估与反馈

6、指标设计考核与反馈机制

确定考核方式、数据来源、评分标准，建立考核结果反馈流程，包括面谈、绩效改进计划制定等环节